

Голові разової спеціалізованої вченої ради
ДУ «КАІ», доктору економічних наук, професору,
професору кафедри логістики ДУ «КАІ»,
Побережній Заріні Миколаївні

ВІДГУК

**офіційного опонента Прохорової Вікторії Володимирівни
на дисертаційну роботу Онопрієнка Дмитра Олександровича на
тему: «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в
умовах циркулярної економіки», подану на здобуття ступеня доктора
філософії в галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки за
спеціальністю 051 – Економіка**

Актуальність тематики дослідження.

Гарантування постійного економічного зростання в умовах традиційних лінійних систем використання ресурсів призводить до шкідливих змін у довкіллі та накопичення великих обсягів відходів, що посилюють небезпеки для конкурентоспроможності, дохідності і функціонування підприємств переважної більшості галузей економіки. Все це є свідченням того, що модель сучасної традиційної лінійної економіки вже вичерпала свій потенціал. Необхідність неперервної адаптації господарюючих суб'єктів до умов зовнішнього середовища, що модифікується під впливом суперечливих тенденцій розвитку світової економіки, зростання ризиків та рівня невизначеності ведення бізнесу в Україні в умовах військової агресії, гармонізації нормативно-правової бази нашої країни з європейським правом у сфері захисту довкілля вказують на нагальну потребу розробки концептуально нового підходу до управління розвитком потенціалу підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки.

У цьому контексті тема дисертаційного дослідження Онопрієнка Дмитра Олександровича є вкрай актуальною. Вона поєднує традиційні уявлення про управління потенціалом підприємства з сучасними підходами на підґрунті комплексного мотиваційного забезпечення управлінського процесу. Центральним об'єктом наукового пошуку є механізм мотиваційного управління розвитком потенціалу – як засіб, який повинен забезпечити не

лише збереження, а й посилення потенціалу підприємства в контексті циркулярної економіки, а в більш широкому розумінні – в умовах сталого розвитку. Пропонований автором підхід дозволяє оптимізувати і розвивати потенціал підприємства через інтеграцію економічних, екологічних та соціальних чинників як на тактичному, так і на стратегічному рівнях.

Додаткову вагу роботі надає її міждисциплінарний характер. Дисертація створена на перетині актуальних проблем макро- та мікроекономіки, стратегічного менеджменту, інноваційного розвитку, що відповідає не лише потребам українських підприємств, а й провідним світовим тенденціям у сфері формування стійких і, водночас, адаптивних і бізнес-моделей.

Дисертація має зв'язок з науковими програмами, планами, темами і виконано згідно з планом науково-дослідних робіт КАІ за темою «Мотиваційне управління економічними системами в умовах інтелектуально-цифровізаційної трансформації» (номер державної реєстрації 0118U004287), в межах якої автором визначена роль і місце потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Під час виконання дисертаційного дослідження Онопрієнко Д.О. результативно застосував комплекс взаємодоповнюючих теоретичних і емпіричних методів наукового пізнання. Дисертація здобувача вирізняється глибоким емпіричним обґрунтуванням і використанням сучасного інструментарію економічного аналізу, зокрема, методів статистичного аналізу та економіко-математичного моделювання, системно-логічних методів, методу графічних зображень. Усі наукові результати, висновки та практичні рекомендації логічно випливають з результатів аналізу, мають достатню доказову базу, внутрішню узгодженість і практичну спрямованість.

Особливої уваги заслуговує авторська розробка практичного підходу оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства, в основу якого покладено визначення ступеня взаємозв'язків між потенціалами всіх рівнів

підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки та вагомості впливу потенціалів нижчого рівня на відповідні потенціали вищого рівня. Це забезпечує визначення конкретних шляхів оптимізації та розвитку загального потенціалу підприємства і створює передумови для практичного застосування результатів оцінювання у системах стратегічного управління підприємством.

У дисертації вмотивовано використовуються підходи, що поєднують якісні й кількісні аспекти дослідження, зокрема при формуванні механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства, де в якості інструментів реалізації стратегічних цілей органічно поєднується застосування методів мотиваційного управління з методами математичного моделювання. Це дозволяє забезпечувати ефективну реалізацію, оптимізацію і розвиток потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження.

Детальний аналіз дисертаційної роботи та наукових публікацій автора підтверджує вирішення поставлених задач завдань та досягнення мети дослідження, розробку й обґрунтування концептуальних засад формування механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки.

Найбільш важливі наукові результати дослідження Онопрієнка Дмитра Олександровича, які містять елементи наукової новизни, полягають у наступному:

Уперше запропонований практичний підхід до оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства, в основу якого покладено визначення ступеня взаємозв'язків між потенціалами всіх рівнів підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки та вагомості впливу потенціалів нижчого рівня на відповідні потенціали вищого рівня, що забезпечує визначення шляхів оптимізації та розвитку загального потенціалу підприємства;

Удосконалений теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, що ґрунтується на застосуванні мультиплікативних математичних моделей визначення інтегральних індексів і дозволяє визначити інтегральні показники структурних, функціональних і загального потенціалу підприємства;

Сформовані концептуальні засади механізму управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, який ґрунтується на поєднанні методів мотиваційного управління та математичного моделювання і забезпечує отримання оперативних, тактичних і стратегічних конкурентних переваг підприємства над конкурентами на засадах сталого розвитку;

Запропонована модель мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки, яка ґрунтується на засадничих принципах: ключовим активом підприємства є люди, що мають знання, навички, таланти та привносять у його діяльність свою цінність для досягнення спільних цілей; центральною функцією процесу управління є мотивація, що забезпечує діяльність підприємства без втрати ефективності навіть в умовах повномасштабної війни (ефективну діяльність підприємства в умовах великих ризиків і невизначеності).

Набули подальшого розвитку поняття структурних і функціональних потенціалів підприємства: «виробничий потенціал», «фінансовий потенціал», «техніко-технологічний потенціал», «організаційний потенціал», «трудовий потенціал», «інноваційний потенціал», «збутовий потенціал», «основний потенціал», «забезпечуючий потенціал», «ринковий потенціал», що дозволяє комплексно охарактеризувати загальний потенціал підприємства, показати його роль і місце в умовах циркулярної економіки;

Запропонована модель інтеграції екологічних, економічних та соціальних чинників у процесі управління потенціалом підприємств аграрного сектору в умовах циркулярної економіки, яка є обов'язковою умовою і, водночас, інструментом та стимулятором оптимізації і розвитку

потенціалу підприємств.

Запропонований методичний підхід оптимізації потенціалу на підприємствах аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, що ґрунтується на застосуванні комплексної оптимізаційної моделі і забезпечує комплексне прогнозування оптимальних показників економічної ефективності, платоспроможності, фінансової стійкості, рівня і росту соціальних стандартів працівників, а на їх основі – рентабельності капіталу, як головного показника оптимальності потенціалу.

Ці положення засвідчують високий рівень наукової новизни дисертації та її значний внесок у розвиток наукової думки щодо мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки

Структура і зміст дисертаційної роботи, мова та стиль викладення результатів.

Побудована дисертації є класичною і складається з анотації, вступу, розділів і підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 261 сторінку, у т. ч. основний текст займає 197 сторінок. Список використаних джерел налічує 182 найменування.

Дисертація складається з трьох розділів, які містять результати, що мають наукове значення і завершені змістовними чіткими висновками.

У першому розділі дисертаційного дослідження **«Теоретичні засади мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства»** автор здійснив ґрунтовне узагальнення сучасних підходів до сутності, змісту, ролі та місця потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. На сторінках 27-34 обґрунтовані особливості потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки, систематизовані основні наукові підходи до формування і розвитку потенціалу, проаналізовані внутрішні чинники розвитку потенціалу підприємства в умовах лінійної та циркулярної економіки, розкриті характерні риси розвитку потенціалу підприємства як економічної системи в умовах циркулярної економіки.

У частині дослідження, що охоплює сторінки 35-52, обґрунтована структура потенціалу підприємства, як системи «взаємопов'язаних елементів (складових), що функціонують одночасно, тісно взаємодіють між собою та, певною мірою, можуть заміщати один одного». При цьому особливістю структури потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки, на слушну думку здобувача, є перетворення інноваційного потенціалу в визначальний елемент інтегрального потенціалу підприємства, який перманентно впливає на всі інші складові потенціалу: виробничий потенціал, фінансовий потенціал, техніко-технологічний потенціал, трудовий потенціал, організаційний потенціал, збутовий потенціал.

Також представлено авторський концептуальний підхід до побудови механізму мотиваційного забезпечення потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки (с. 58-63). Зокрема, запропонована структурна модель механізму, в якій у логічній послідовності поєднані функціональні блоки, що охоплюють сукупність елементів мотиваційного управління, внутрішнє мотивування, зовнішнє стимулювання, формування здатностей продуктивної діяльності за окремими елементами потенціалу підприємства, які шляхом забезпечення їх (елементів потенціалу) рушійної взаємодії забезпечують його формування та розвиток відповідно до стратегічних цілей підприємства.

У другому розділі дисертаційного дослідження **«Дослідження забезпечення розвитку потенціалу підприємства»** автором проведений всебічний аналіз стану циркулярної економіки в Україні (с. 69-99). За результатами аналізу визначені передумови, а також економічні, технологічні та нормативно-правові чинники, що перешкоджають її розвитку. На думку автора, основними передумовами розвитку циркулярної економіки є ресурсні обмеження, технологічний та соціально-економічний розвиток, основними перешкодами – низький рівень екологічного податку, існуюча практика державних закупівель, непрозорість ринку вторинної сировини, високі первісні інвестиційні витрати в умовах відсутності державної підтримки екобізнесу.

На сторінках 100–124 автор представив теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу підприємства аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки. Розроблена модель оцінювання потенціалу, яка передбачає визначення його складових (структурних і функціональних потенціалів), сукупності обґрунтованих показників, що характеризують їхній стан і специфіку, а також інтегральних індексів структурних, функціональних і загального потенціалу підприємства з використанням системи мультиплікативних моделей їх розрахунку. Це забезпечує можливість надавати кількісні і якісні характеристики потенціалів підприємств агропромислового сектору економіки, необхідні для оцінки подальшого їх розвитку.

У завершальній частині розділу (с. 125-138) проведено апробацію запропонованої моделі оцінювання потреби в розвитку потенціалу підприємства на прикладі п'яти підприємств аграрного сектору економіки. Автором здійснений розрахунок інтегральних показників потенціалу підприємств на основі ієрархічного підходу до його формування. Досліджені основні внутрішні чинники розвитку потенціалу та рівні впливу структурних елементів потенціалу на загальний потенціал підприємства. Визначено, що найбільший позитивний вплив серед структурних потенціалів підприємства на функціональні потенціали має фінансовий потенціал, найменший – виробничий потенціал, серед функціональних потенціалів найбільший позитивний вплив на загальний потенціал підприємства має ринковий потенціал. Апробація підтвердила практичну значущість запропонованого підходу та доцільність його застосування для управління потенціалом підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки.

У третьому розділі дисертаційної роботи Онопрієнка Д. О. **«Формування механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємств в умовах циркулярної економіки»** представлений авторський підхід до формування механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємств. Зокрема сформульовані

концептуальні засади механізму управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки (с. 143–158); розроблені інструменти оптимізації потенціалу підприємств аграрного сектору економіки в умовах інтеграції екологічних, економічних та соціальних підходів, що забезпечує наближення їхньої діяльності до такого стану циркуляризації, яка забезпечує при сталому економічному розвитку досліджуваних підприємств відносно більше зростання добробуту (соціальних стандартів) їх персоналу при одночасному зменшенні негативного впливу на довкілля (с. 158–176); запропонована модель мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки (с. 162–183). Ключовими характеристиками її моделі, є: системність впливу на об'єкт управління; задіяння необхідних важелів (ефективного) впливу на усі сфери діяльності підприємства на усіх рівнях управління; продуктивне використання персоналу; гнучкість; мобільність; спрямованість на максимальну реалізацію наявного потенціалу підприємства та на його подальший розвиток; забезпечення на цій основі конкурентоспроможності шляхом набуття та зміцнення конкурентних переваг підприємства у поточному і майбутніх періодах

Отже, проведене дослідження підтверджує глибину опрацювання проблематики дисертації, високу прикладну значущість запропонованих підходів, моделей, механізмів та інструментів для їх подальшого використання в системах управління потенціалом підприємств в умовах циркулярної економіки.

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження викладені в 23 наукових публікаціях, серед них: 10 публікацій – у наукових фахових виданнях України; 2 – публікації у виданні, проіндексованому в базі даних Scopus, 11 публікацій – у збірниках матеріалів конференцій різного рівня.

Загальний обсяг публікацій становить 10,5 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 8,52 ум.-друк. арк. У наукових працях, що опубліковані у

співавторстві, автором використані власні розробки і положення, які становлять індивідуальний внесок автора і знайшли відображення в дисертації. Особистий внесок у працях, опублікованих у співавторстві, зазначено у списку публікацій.

Практичне значення отриманих результатів.

Практична цінність дисертаційного дослідження полягає в тому, що отримані в дисертації теоретико-методичні положення і практичні рекомендації можуть застосовуватись у процесі обґрунтування стратегічних і тактичних напрямів мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. Застосування розроблених в дисертаційній роботі базових положень, підходів, моделей, механізмів та рекомендацій дозволяє: здійснювати якісну і кількісну оцінку потенціалів усіх рівнів на підприємствах аграрного сектору економіки; прогнозувати оптимальні показники економічної ефективності, платоспроможності, фінансової стійкості, рівня і росту соціальних стандартів працівників кожного з досліджуваних підприємств і рентабельності капіталу як головного показника оптимізації потенціалу за умови забезпечення допустимого рівня ризику від шкодочинності діяльності підприємств сільського господарства на благополуччя довкілля; визначати стратегічні напрями розвитку їх потенціалу в умовах циркулярної економіки.

Запропоновані в дисертації висновки та рекомендації, що мають прикладний характер, впроваджено в практику діяльності таких підприємств та організацій:

- Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (*довідка про впровадження від 26.03.2025 № 1*) – для розробки методики оцінювання загального потенціалу підприємства та його складових в контексті розвитку циркулярної економіки; для формулювання заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування підприємства за умов невизначеності, сучасних викликів, ризиків та загроз. Слід окремо зазначити, що отримані автором результати та висновки враховуються

інститутом економічних досліджень; та політичних консультацій при дослідженні та аналізі поведінки підприємств, розробці рекомендацій щодо економічної політики.

- підприємств – учасників Громадської спілки «Кластер циркулярної економіки» (*довідка про впровадження від 26.03.2025 р. № 02/03*) – для впровадження моделі рециркуляції ПЕТ-пляшок із замкненим виробничим циклом (завдяки застосуванню запропонованого автором підходу до інтегральної оцінки потенціалу підприємств-учасників виробничої мережі);

- підприємств – членів Спілки підприємців малих, середніх і приватизованих підприємств України (*довідка про впровадження результатів наукової роботи Онопрієнка Дмитра Олександровича від 12.03.2025 № 04/03*) – для оптимізації структури потенціалу і формування моделі мотиваційного управління його розвитком на підприємствах – членах Спілки;

- підприємств – членів Всеукраїнської асоціації роботодавців (*Довідка про впровадження від 17.03.2025 № 1/1*,

Теоретичні і методичні здобутки автора що містяться в дисертаційній роботі, використано у навчальному процесі кафедри «Економіки» КАІ: на бакалаврському рівні при викладанні дисциплін «Потенціал і розвиток підприємства», «Економіка та бізнес», «Ринок праці та соціально-трудові відносини»; на магістерському рівні при викладанні дисципліни «Поведінкова економіка» (*довідка про впровадження від 10.03.2025 № 543/1102*).

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.

Перевірка дисертації Онопрієнка Д. О. засвідчила відсутність ознак академічної недоброчесності. Посилання на першоджерела в роботі є коректними, навмисних запозичень та спотворень не виявлено. На основі цього можна стверджувати про відсутність порушень академічної доброчесності в дисертації.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи. Не зважаючи на

високий рівень виконання дослідження, слід зазначити кілька дискусійних положень і зауважень, що мають, передусім, рекомендаційний характер.

1. Автор, в контексті розгляду підходів до розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки, наводить власне визначення поняття «розвиток потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки», акцентуючи увагу на удосконаленні «взаємодії ресурсів і компетенцій, що забезпечує досягнення стратегічних цілей в рамках концепції сталого розвитку шляхом реалізації замкнутих циклів виробництва, відновлення і раціонального споживання ресурсів» (с. 28). Проте, з нашої точки зору, доцільно було б також вказати на постійність, цілеспрямованість безперервних змін, що охоплюють всі види ресурсів і всі сфери діяльності підприємства і дозволяють підприємству ефективніше працювати та отримувати більший прибуток.

2. Основними елементами авторської моделі системи мотивації організації, яку здобувач наводить в контексті розгляду теоретичних підходів до мотиваційного забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки, є: потреби, інтереси, мотиви, стимули, цілі організації, суб'єкт управління, стимулювання, мотивація, ефективна діяльність персоналу, результат задоволення потреб працівників, досягнення цілей організації (рис. 1.8. с. 54-57). З нашої точки зору, доцільно було б доповнити модель такими елементами як «методи мотивації» і «методи стимулювання», що, безумовно, підсилило б теоретико-методичну її значущість.

3. Автор в контексті оцінки потенціалу підприємства в якості показника фінансової стійкості пропонує використовувати коефіцієнт фінансової незалежності (табл. 2.8. с. 105-106, 109-110). Але, з нашої точки зору, для об'єктивнішого (різностороннього) її оцінювати також доцільно було б додати додаткові показники, такі як коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт забезпечення запасів власними оборотними коштами, коефіцієнт

маневреності власного капіталу, що є особливо актуальним для підприємств аграрного сектору економіки

4. У рамках формування механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства автором запропоновано механізм управління конкурентними перевагами підприємств аграрного сектору економіки в умовах циркулярної економіки, основні складові якого детально обґрунтовані. У той же час, на нашу думку, було б доцільним детально розкрити блок «Виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах циркулярної економіки» (рис. 3.3, стор. 147-159), що посилює теоретико-методичну і практичну значущість механізму управління конкурентними перевагами.

5. Автор в рамках дослідження процесу оптимізації потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки стверджує, що інтеграція економічних, екологічних та соціальних складових в умовах циркулярної економіки, з одного боку, є обов'язковою умовою оптимізації потенціалу підприємств, а з іншого боку, може і має стати її інструментом і стимулятором. У свою чергу, оптимізація і розвиток потенціалу підприємств агропромислового комплексу створює додаткові можливості для зниження, а то й уникнення шкідливого впливу від їхньої діяльності на довкілля і, водночас, для підвищення соціальних стандартів (зокрема, рівня оплати праці). У цьому контексті, з нашої точки зору, доцільно було б визначити і формалізувати негативні і позитивні фактори впливу на навколишнє середовище, такі як впровадження технологій замкнутого циклу, зростання (зниження) прибутковості діяльності підприємств аграрного сектору економіки, формування екосвідомості персоналу (стор. 160-170).

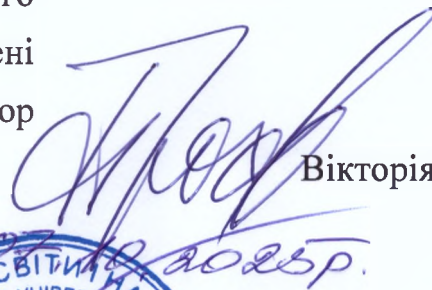
Наведені зауваження не знижують рівень науково-практичного значення виконаного дослідження, мають суто конструктивний і рекомендаційний характер, а їх наявність свідчить про наукову глибину та потенціал подальшого розвитку дослідження. Це підтверджує актуальність обраної тематики та практичну значущість здобутих результатів.

Загальний висновок. Дисертація Онопрієнка Д. О. на тему «Мотиваційне забезпечення розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки», яка подана на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка, є завершеною науковою працею, в якому розв’язані поставлені завдання та досягнена мета. Дисертація містить наукову новизну та практичну цінність. В дисертації відсутні порушення академічної доброчесності.

Вважаємо, що структура та зміст дисертації повною мірою розкриває тему наукового дослідження та відповідає спеціальності. За актуальністю, новизною, обсягом та практичним значенням дисертація відповідає вимогам наказу МОН України №40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (з наступними змінами) та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №44 від 12 січня 2022, а її автор, Онопрієнко Дмитро Олександрович, заслуговує присудження йому ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 - Економіка в галузі знань 05 - Соціальні та поведінкові науки.

Офіційний опонент:

завідувач кафедри економіки та
бізнес-адміністрування Харківського
національного університету імені
В. Н. Каразіна МОН України, доктор
економічних наук, професор



Вікторія ПРОХОРОВА



НАЧАЛЬНИК ВІДДІЛУ
КАДРІВ
О.І. Громико